観光施設事業

〇 事例名等

事例名	休養宿泊施設(国民宿舎直入荘)の事業廃止及び 事業廃止後のPFI手法による施設整備等	
団体名	大分県竹田市	
事業名(事業区分)	観光施設事業(休養宿泊施設)	
法適用区分	非適用	

○団体及び事業の概要

行政区域内人口(人)	23,278	行政区域内面積(km²)	477.53
事業開始年月日	昭和51年4月1日	建物延面積(㎡)	1,329
客室数(室)	28	宿泊定員数(人)	79
宿泊料(一般)(円)	7,580	年間宿泊者数(人)	7,329
年間宿泊利用者消費額(千円)	51,757	職員数(人)	15

※表中の計数は平成26年3月末時点

1. 取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

(1)取組の背景

国民宿舎「直入荘」は旧直入町において昭和51年から営業を開始し、同町にある長湯温泉のPR、観光客の集客等、地域の活性化の場として広く親しまれてきたが、エレベーターがないことや、トイレや洗面所が共同であること等、施設設備が現在の顧客のニーズに合致していない点や、施設の老朽化(築30年以上)とともに利用者数が伸び悩んでいる点が課題となっていた。

検討委員会での議論を経て、耐震化・改築の上で存続する(この時点で公営企業事業廃止の方針?)方針を平成22年度に決定し、平成26年度に公営企業としての事業廃止を行ったが、その後の耐震化・改築工事の入札が不調に終わったことで、議会での審議を経て、既存施設を解体し、新たに建て替える方針へと転換した。検討委員会でのさらなる議論の上、建替えにあたっては、民設民営部分と公設民営部分からなるPFIによることとなった。

(2)検討を開始した契機・導入過程

平成17年 4月 1市3町合併(竹田市、荻町、久住町、直入町)

平成18年3月 「公の施設について」検討プロジェクトより議会へ報告

全177施設のうち102施設について検討(直入荘は売却の方針)

平成18年10月~22年4月

国民宿舎「直入荘」検討委員会(全8回)

- ・市長の諮問機関(メンバーは直入地域から選考)
- ・長湯温泉における直入荘の役割についてなど様々な議論を経て、売却の方針は 再考し、存続させるべきとの結論を市長に答申

平成22年 7月~11月 国民宿舎直入荘「あり方」検討委員会(全5回)

- ・市長の諮問機関(メンバーは竹田市全域から選考)
- ・施設の充実化と経営手法の見直しにより収益性が見込まれることと、直入荘が竹田市の観光施策等において重要な位置づけであることなどから、当施設をリニューアルした上でその存続を求めるとする結論を市長に答申

平成23年 2月18日 有識者会議「直入荘の展望と温泉療養」

- ・ パネルディスカッション(パネラーは大学教授、旅行業関係者、あり方検討委員等)
- ・存続について、どのような方策が最適であるか等を専門的な観点から考察

平成23年~24年 存続に向けた具体的手法等を検討

平成25年 1月~3月 直入荘事業計画及び改修基本計画策定

平成26年 6月30日 国民宿舍直入荘営業終了

平成26年9月~11月 耐震·改築工事入札(2回) 結果:不落札

平成26年12月10日 12月議会 既存施設を解体し、新たに建替える方針を報告

平成27年 6月18日 第16回主要公共施設調査特別委員会(議会)

宿泊棟は民設民営とし、温泉利用型健康増進施設(クアハウス)を公設民営で併設する方針を執行部より提案

平成27年 9月3日 国民宿舎直入荘「あり方」検討委員会

宿泊棟は民設民営、クアハウスは公設民営の方針を妥当と答申

平成28年 3月 既存施設の解体

平成28年 11月~29年 1月 宿泊棟外事業者公募 平成28年 11月~29年 3月 クアハウス実施設計(予定) 平成29年 4月~30年 3月 クアハウス本体工事(予定) 平成29年 2月~29年 8月 宿泊棟外実施設計(予定) 平成29年 9月~30年 6月 宿泊棟外本体工事(予定)

平成30年 7月 オープン(予定)

2. 取組の具体的内容とねらい、効果

(1)取組の具体的内容とねらい

耐震・改築工事不落札を機に、市長発案により既存施設の解体及び改築へと転換し、公設民営部分と民設民営部分を併せ持つPFIによる施設整備・運営を実施する予定である。宿泊棟・レストラン棟については、観光宿泊に特化した宿泊施設を整備するため民間資金を活用した民設民営とし、温泉棟については、竹田市が行っている温泉療養保健制度を広く全国に浸透させ、長期滞在、地域活性化に寄与するために公設民営とした。運営については両施設とも民間が担うことから、自由な裁量による創意工夫を促すために、公営企業を廃止したものである。既存施設を解体し新設することで、現在の顧客のニーズに合った施設ができ、また、温泉利用型健康施設の建設により療養・健康づくり目的の集客も見込める。

(2)効果

公営企業を廃止し民間活力を導入することにより、建設・運営に関する市の財政負担が軽減されるとともに、 民間の自由度の高い発想により長湯温泉のより効果的なPR及び地域活性化が期待できる。



3. 他の自治体の参考となる点、今後の課題等

(1)他の自治体の参考となると考えられる点

当事業は、10年の歳月をかけ多くの方の意見を聞きながら進めてきた。直入荘は旧直入町の施設でありながら、市民(直入地域以外)の関心も強く度々議会に取り上げられケーブルテレビ等で市民の目に触れる機会も多く、また、直入荘の再開を願う電話も多くいただいたことで、紆余曲折あった中で単なる事業廃止ではなく、今回の取組に至った。

(2)今後の課題等

新しい施設の工事、運営

担当課	竹田市直入支所 地域振興課		
TEL	0974-75-2211	MAIL	naoirisisyo@city.taketa.lg.jp

〇 事例名等

声	から 11 国の日間辞法		
事例名	地ビール園の民間譲渡		
団体名	新潟県胎内市		
事業名(事業区分)	観光施設事業(その他観光施設)		
法適用区分	非適用		
	,, . <u> </u>		

○団体及び事業の概要

行政区域内人口(人)	30,558	行政区域内面積(km²)	264.89
事業開始年月日	平成11年4月1日	建物延面積(㎡)	1,325
利用者(入込数)	22,183	地ビール製造量(kl)	17.9
ビール売上(千円)	13,760	職員数(人)	4

※表中の計数は平成23年3月末時点

1. 取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

(1)取組の背景

当該施設は、農業と観光を連携させた地域振興を担う胎内リゾート(ホテル、スキー場、フィッシングパーク等)の新たな拠点施設として整備され、本格的な地ビール醸造にこだわりドイツからマイスターを招へいして地ビール製造を実施してきた。操業当初は多くの利用者で賑わっていたが、平成16年以降の景気の低迷等により、施設の運営状況が非常に厳しくなってきた。平成17年9月に町村合併により胎内市が誕生し、胎内リゾートエリアの市有施設の今後の運営のあり方、方向性等を検討する胎内リゾート活性化検討委員会が設置され、当該施設も対象となり収支の分析、改善策、民間活力を導入した施設運営の継続等について協議した。協議結果を踏まえ、市民に広くPRすることとし、地ビールの消費量増加を促すイベント等(期間限定の飲み放題)も2年間実施したが、収支の改善には至らず平成23年4月からレストラン部門を休止、売店部門のみ通年営業する運営体制とし経費節減を図った。その後、事業方針について民間事業者による管理運営方法を検討した。

(2)検討を開始した契機・導入過程

	た大阪 等八週往	
年度		動向等
17	平成17年9月に中条町、黒川村が合併 し胎内市が誕生する。	両町村の市有施設の管理運営が増加する。
19	胎内リゾート活性化プロジェクト設置を 図る。	商工観光課が事務局となり、庁内の関係課が構成となり市有施設の課題、問題点等の検討、協 議を実施する。
	胎内リゾート活性化検討委員会要綱設 置を図る。	胎内リゾートの市有施設の今後のあり方、方向性 等の検討を実施する。
20~21	胎内リゾート活性化検討委員会で検討、協議された取組みを実施する。	胎内高原ビール園において収支改善に向けたイベント等を実施する。(外部委託により、胎内リゾート活性化マスタープラン策定、計画期間は、平成20年~24年度、胎内リゾート活性化アクションプラン策定、計画期間は、平成20年~22年度)
22	胎内高原ビール園で収支改善に向けた取組みについて検証を実施する。	収支改善に至らず今後の運営等について検討、 協議を実施する。(胎内リゾート活性化マスタープラン、アクションプランの評価、検証、見直し)
23	施設の運営体制の見直しを図る。	運営経費の削減を図ることからレストラン部門を 休止、売店部門及び同フロアで軽食のみの運営 体制を実施する。
	補助事業で取得した施設であることから県と協議を実施する。	財産処分制限期間内であるが10年経過しており 民間事業者による事業継続を決定する。

年度		動向等
23	レストラン部門の貸出の募集を図る。	1社から問合せがあったが、維持管理費等の課題 により候補者が決定せず引続き運営先の探索を 実施する。
	事業継続の為、民間事業者の探索を実 施する。	市長はじめ一丸となり運営先となる民間事業者の探索を実施する。
	民間事業者代表が胎内高原ビール園 を視察する。	市長と民間事業者代表による施設運営について合意する。
	民間事業者の運営に伴う手続き等が開 始される。	管轄税務署との事前協議及び運営に係る醸造、 販売等について引継ぎ、指導を実施する。
	財産処分の手続きの開始を実施する。	新潟県(新発田地域振興局)及び民間事業者の 運営計画等を協議し手続きの開始を実施する。
24	民間事業者への運営移行に伴い現地 施設(胎内高原ビール)の案件につい て協議、調整を図る。	職員及び臨時職員の配置や商品の取引先への 説明等により移行の準備を図る。
	民間事業者への運営移行に伴い庁内 で関係課等と協議、調整を図る。	総務課、財政課、民間金融機関と予算、条例等 について協議、調整を実施する。
	市議会へ当該施設の修繕、公債費(起 債の繰上償還)の計上及び条例廃止、 無償貸付の議案を提出する。	議会へ提案理由の説明をし議決する。
25	平成25年4月から民間事業者による運営	**を開始する。

(1)取組の具体的内容とねらい

平成10年度に補助事業で整備した施設の運営状況等が非常に厳しくなってきたことから、民間事業者の創意工夫、運営の自由度等を活かした効率的な事業実施により施設運営を継続するとともに、胎内リゾートエリアのより一層の発展を図ることとした。

(2)効果

民間活用による効率的な事業運営が、観光誘客の促進、地元雇用の維持、ドイツ人マイスター直伝の醸造方法の継承、特産品の確保、知名度の向上等の地域振興に寄与している。また、設備の増強によるリニューアル商品が鑑評会で入賞するなど、製造技術の向上が図られている。

(園内の様子)



(自社製品例)



3. 他の自治体の参考となる点、今後の課題等

(1)他の自治体の参考となると考えられる点

経営状況の悪化を機に、市長、市議会、市当局が一体となって事業運営方法を検討した結果、民間活力導入による事業継続を実現することができた。

(2)今後の課題等

施設及び設備の経年劣化に伴う維持修繕に係る費用の抑制

担当課	胎内市 農林水産課 ふるさと特産係		
TEL	0254-43-6111(内線1245)	MAIL	furutoku@city.tainai.lg.jp

〇 事例名等

事例名	国民宿舎の民間譲渡		
団体名	兵庫県たつの市		
事業名(事業区分)	観光施設		
法適用区分	全部適用		

〇団体及び事業の概要(新舞子荘のみの数値)

行政区域内人口(人)	78,808	行政区域内面積(km²)	210.87
事業開始年月日	昭和48年4月1日	建物延面積(㎡)	4746.0
客室数(室)	25	宿泊定員数(人)	153
宿泊料(一般)(円)	3,675	年間宿泊者数(人)	14,499
年間宿泊利用者消費額(千円)	206,565	職員数(人)	7

※表中の計数はH28年3月末時点

※事業概要の計数はH27年3月末時点(売却による)

1. 取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

(1)取組の背景

たつの市の国民宿舎は平成17年10月の市町合併以前から赤とんぼ荘、志んぐ荘、新舞子荘の3荘が存在していた。

3荘は、地域の雇用や経済の伸展に寄与し、地域社会の発展に一定の成果を上げてきたが、民間の競合施設の増加や景気後退と考えられる平成5年度をピークとして営業収益が減少し、平成8年度に経常収支が赤字に転じて以降、厳しい経営状況が続いていた。

- (2)検討を開始した契機・導入過程
- このような中で、3荘のあり方等を検討するため、以下の取り組みを行った。
- ①「たつの市国民宿舎経営検討委員会」(平成20年11月~平成22年4月、市の諮問機関) 当面の間は直営で運営し、将来的には指定管理者制度の導入も検討するよう提言。
- ②「たつの市行財政改革推進員会」(平成22年6月~平成23年1月、市の諮問機関) 当面の間は直営で運営を提言。指定管理者制度の導入や3荘同時廃止の可能性に言及。
- ③「たつの市国民宿舎抜本改革委員会」(平成23年11月~平成25年8月、市の諮問機関) 3荘とも指定管理、もしくは、1荘廃止・1荘直営・1荘指定管理の2案を提案。
- ④「たつの市国民宿舎経営改善専門委員会」(平成25年12月~平成26年3月、市の諮問機関) 2荘指定管理、新舞子荘は民間売却、平成31年決算における減価償却前収支の黒字化が達成できない 場合は閉鎖。
- ⑤④の経営方針の議会説明、従業員への雇用説明、経営方針の記者発表(平成26年5月から6月)
- ⑥「個別外部監査」の実施、結果報告、公表(平成26年9月から12月)※アドバイザー契約
- ⑦「経営健全化計画」の策定、議決、公表(平成26年7月から12月)

2. 取組の具体的内容とねらい、効果

- (1)取組の具体的内容とねらい
 - 新舞子荘について、宿泊業の存績
 - 〇同荘がある地域には民間企業が経営する同種の施設が多く存在しており、公営である必要性が他の2荘に 比べて低いと判断。
 - ○3荘の中でも比較的経営が良好であり、資産価値のあるうちに民間に売却することが国民宿舎事業全体の 観点から望ましいと判断

(2)効果

○新舞子荘の売却代金で債務の解消を図った。

売却代金 165,286,400円(土地 93,920,000円、建物 71,366,400円)

企業債償還金 235,457,528円(元金222,393,592円、利子13,063,936円)

- ※差額は市からの補助金
- 〇毎年度の経常的な繰出金の削減

(施設の外観)





3. 他の自治体の参考となる点、今後の課題等 (1)他の自治体の参考となると考えられる点

- - ○資産価値があるうちに民間に売却することを決断できたこと 外部監査の結果、新舞子荘は民間譲渡の可能性が高いとされたことを受け、資産価値のある間の民間 譲渡を判断した。
- (2)今後の課題等 地域全体の状況を分析し、今後地域の活性化にどう活かしていくか

担当課	たつの市産業部商工振興課		
TEL	0791-64-3158	MAIL	shokoshinko@city.tatsuno.lg.jp

〇 事例名等

事例名	太地町国民宿舎「白鯨」事業の民営化	
団体名	和歌山県太地町	
事業名(事業区分)	観光施設事業(休養宿泊施設)	
法適用区分	一部適用	

○団体及び事業の概要

行政区域内人口(人)	3,340	行政区域内面積(km²)	5.81
事業開始年月日	昭和42年5月1日	建物延面積(㎡)	2335.0
客室数(室)	27	宿泊定員数(人)	126
宿泊料(一般)(円)	7,116	年間宿泊者数(人)	5,761
年間宿泊利用者消費額(千円)	45,682	職員数(人)	2

※表中の計数はH27年3月末時点

1. 取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

(1)取組の背景

太地町は、古くから鯨との関わりを持ち、捕鯨業を基幹産業としてきたことから、観光資源としての「鯨」に着目し、それらを生かしたまちづくりを行ってきた。当該施設は 昭和42年の開設以降、観光立町を掲げた町の施策の中で中心的な役割を果たしてきた。平成8年には宿泊施設の老朽化及び集客対策のために施設改修を行って経営を続けていたが、その後は景気の低迷、観光客の減少等、年々経営環境の厳しさが増し、平成11年度からは赤字経営が続いていた。平成22年度からは一般会計等の援助なしでは営業存続が困難な状況となっていたことから、従来どおりの町直営の経営では経営改善は難しいと判断し、民営化について検討することとなった。

(2)検討を開始した契機・導入過程

年月	内容
平成25年 9~12月	産業建設常任委員会(町議会議員5名で構成)で今後の運営方針について、 ①売却、②指定管理、③用途変更使用(高齢者住宅等)の3案で協議。 ⇒建物の一部が耐震化されておらず②及び③の方針では問題があることから、①売却の 結論で同意を得た。
平成25年12月	産業建設常任委員会で①売却に決定したことを踏まえ、全員協議会(町議会の全議員10 名で構成)を開催し、売却の方針に同意を得た。
平成26年1月	産業建設常任委員会で、売却の方針に基づき町当局が策定した民営化推進計画の素案に ついて同意を得た。
平成26年3月	全員協議会を開催し、民営化推進計画案及び民営化推進委員会設置要綱案について同意を得た。
平成26年3月	太地町国民宿舎「白鯨」事業民営化推進検討委員会(町議会議員2名、住民代表2名、担 当課長2名)を組織
平成26年3月	民営化推進検討委員会の委員に委嘱状を交付。同委員会での協議の結果、平成26年度中 に公募で得た希望者の中から町長に適任者の推薦を行うことを決定
平成26年7月	産業建設常任委員会で町当局が民営化推進計画の進捗状況を説明し、売却価格等につい て同意を得た。
平成26年 7~9月 民営化推進検討委員会で公募内容等の必要事項について協議	
平成26年9月	広報及び応募事前届受付を開始

年月	内容
平成26年11月	民営化推進検討委員会を開催し、応募者から提出された実施計画書等を審議し、被推薦 者(民間企業)を決定
平成26年12月	民営化推進検討委員会から町長に被推薦者を報告
平成27年1月	議会議決(財産の処分)を得て被推薦者と本契約を締結
平成27年3月	特別会計を廃止
平成27年4月	民営化実施

(1)取組の具体的内容とねらい

観光産業に力をいれる町としては、観光振興のため、宿泊施設としての機能は維持したいと考え、検討委員会において白鯨事業の活性化と継続を目的として、公募により事業経験、資金力、経営意欲がある個人、法人を募り、選定し一定期間の経営継続などの条件を付けて施設を譲渡することとした。また、町内の雇用にも貢献してきたため、できる限り雇用継続がされるよう交渉するとともに、庁内において他会計への人事異動等の調整も行った。

(2)効果

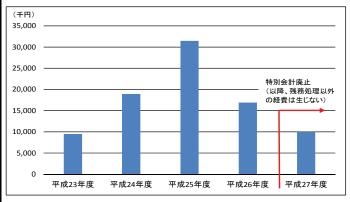
一般会計からの負担は消費税の清算等の残務処理以外に発生していないため財政面での貢献度はかなり大き い。

また、10年間という期限ではあるが、現状の事業を継続することができた。経営が自治体の場合、各制約に加えて経営の効率化や経営戦略等、事業展開は難しい状況であった。民間が事業を引き次ぐことでその可能性を広げることができる。特に経営の効率化や企画・営業等、民間が持つノウハウを活し採算性を高めている。例えば、地元食材を使った料理の提供、各種イベントの開催、自社ホームページの開設による宿泊客の獲得などがある。今後は安定した経営が続くことにより町への観光客誘致、町の活性化への貢献も期待できるものと考える。

(施設の外観)



<一般会計からの繰出金の推移> 平成23年度 9,508千円、24年度 18,933千円、 25年度 31,486千円、26年度 16,908千円、 27年度 9,998千円(会計廃止後)



(浴場)



(地元の食材を用いた料理)



3. 他の自治体の参考となる点、今後の課題等

- (1)他の自治体の参考となると考えられる点
- ① 公営企業会計を適用していたので、減価償却費等の将来負担や一般会計からの繰入金などを正確に把握できた。このことにより、町長及び議会と危機感を共有でき、経営悪化から間もなく抜本的改革を実施することができた。
- ② 町議会議員、住民代表、担当課長からなる民営化推進検討委員会を作ったことで合意形成が円滑に行えた。また、町 議会からの参加者を産業建設常任委員会の正副委員長としたことで、議会から党派を越えた協力を得られた。

(2)今後の課題等

- ① 当該施設は当町の観光産業や地域振興に重要であるため、10 年間の営業継続及びその期間中の決算報告義務付けの特約を付して譲渡した。特約の期間経過後さらに営業を継続してもらうことが課題である。
- ② このため、現在の事業者と緊密に連絡をとり、経営状況や要望の把握、信頼関係の構築に努めている。また、町営のく じらの博物館入場券つき宿泊ブランも町経営時と同様に提供できるようにする等、協調して観光振興に取り組んでいる。

担当課	太地町総務課		
TEL	0735-59-2335	MAIL	zaisei@town.taiji.lg.jp

〇 事例名等

事例名	国民宿舎の民間譲渡
団体名 鳥取県倉吉市	
事業名(事業区分) 観光施設事業(休養宿泊施設)	
法適用区分	非適用

○団体及び事業の概要

行政区域内人口(人)	47,755	行政区域内面積(km²)	272.06
事業開始年月日	昭和43年4月1日	建物延面積(㎡)	5,628
客室数(室)	35	宿泊定員数(人)	147
宿泊料(一般)(円)	7,174	年間宿泊者数(人)	6,828
年間宿泊利用者消費額(千円)	50,253	職員数(人)	

[※]上記表中の「行政区域内人口」は、平成30年1月1日時点。「行政区域内面積」は、平成29年10月1日時点。それ以外の計数は、H29年3月末時点。

1. 取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

(1)取組の背景

「国民宿舎グリーンスコーレせきがね」は、昭和43年に開業以来、関金温泉の振興の拠点として役割を果たしてきた。平成8年には別館を増築するなど大規模改修を行い、平成19年度に直営施設から指定管理者制度を導入し、民間事業者による新たな管理運営を行ってきた。

平成29年3月の指定管理期間終了及び地方債元金償還終了に合わせ、さらなる民間事業者の自由な発想と創意工夫により、温泉振興の中核施設としての役割を果たし、利用者のニーズへの柔軟な対応及び関金地域の観光事業の発展につなげるため、同施設の民間譲渡を行うこととした。

(2)検討を開始した契機・導入過程

年度	動向等		
17	平成17年3月に東伯郡関金町は 倉吉市と合併し、倉吉市となる	国民宿舎企業団(倉吉市と旧関金町の一部 事務組合)として運営していた施設が市有施 設の管理運営となる	
	平成17年6月議会	市長答弁において今後のあり方として民間譲 渡についても言及	
19	指定管理制度の導入(8月)	第1期(H19-23)、第2期(H24-28)	
25	平成26年3月議会	平成28年度での地方債元金償還終了に合わせ、譲渡の方向で検討すべきという議会の意見あり	
26	平成27年3月議会	起債償還及び指定管理期間の終了に向け、 譲渡等民間での運営について、アイデアを公 募する意向を答弁	
	内部協議(5月~6月)	年度内譲渡に向けたスケジュールや課題抽 出	
	市の方針決定(7月)	不動産鑑定料について補正予算計上決定	
	不動産鑑定業務発注(9月)		
	市財産評価審議会(10月)	適正価格の決定	
27	議員懇談会(11月)	無償譲渡募集条件の説明	
27	譲渡先の公募開始(12月)	ウェブサイトにて12/4~2/5まで募集	
	譲渡先決定(2月)	応募のあった1社について審査会を経て決定	

		設置及び管理に関する条例の廃止、財産の 無償譲渡について議決	
	財産無償譲渡の契約締結(3月)		
29	平成29年4月1日から民間事業者による運営を開始		

(1)取組の具体的内容とねらい

耐震改修工事などを加味した施設の適正価格を算定した上で、譲渡後の経営の安定化を図るため譲渡後に想定される修繕経費等も考慮し無償譲渡とした。また、譲渡後一定期間の経営継続することなどの条件を付して譲渡契約を行うことにより、施設の設置目的を継続させることとした。

(2)効果

同施設における指定管理者による運営については、指定管理料を市が支出するのではなく、同施設の利用料収入を運営費の財源とし、市に対しては毎年度2千万円の固定納付金及び利益に応じた納付金を納付していた。

一方で、施設設置者として市が維持修繕を行う経費については、毎年度1千万円程度の支出をしていた。また、耐震改修工事等の大規模修繕の他、向こう10年間修繕に要する経費として2億円余りが見込まれたことから、譲渡したことにより、維持管理に要する経費の削減につながるとともに、公の施設として管理する市職員の業務の軽減につながった。

(全景写真)



3. 他の自治体の参考となる点、今後の課題等

(1)他の自治体の参考となると考えられる点

指定管理期間を1年残したタイミングで譲渡決定をしたことにより、引継ぎにゆとりが生まれた反面、譲渡先が当時の指定管理者とは別会社であったため、指定管理者の業務運営(営業努力等)に対するモチベーションの低下が懸念された。

(2)今後の課題等

旅館経営という特性から経済情勢・観光需要の影響を受けやすく、向こう10年間の旅館経営を期待する中で、 譲渡当時の事業計画との齟齬が生まれることに対して住民の理解が得られにくい。また、施設の大規模な耐 震工事等が必要だがまだなされていない。

担当課	倉吉市企画産業部商工観光課観光係		
TEL	0858-22-8158	MAIL	tourism@city.kurayoshi.lg.jp

〇 事例名等

事例名	スキー場等の民間譲渡		
団体名	長野県飯綱町		
事業名[事業区分)	観光施設事業(索道)		
法適用区分	非適用		

○団体及び事業の概要

行政区域内人口(人)	11,174人	行政区域内面積(km²)	75km²
事業開始年月日	平成24年4月1日	年間営業日数(日)	97日
年間輸送人員(千人)	353千人	路線数(本)	3本
斜長(m)	2,660m	搬器数(個)	393個
料金(円)	350円	職員数(人)	0.5人

[※]上記表中の「行政区域内人口」は、平成31年1月1日時点。「行政区域内面積」は、平成30年10月1日時点。それ以外の計数は、H31年3月末時点。

1. 取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

(1)取組の背景

いいづなリゾートスキー場は、飯綱町が誕生する前から、飯綱東高原の観光施設の中心的な役割を果たしてきた。しかし、その経営状況は、スキー人口の減少や雪不足などにより、非常に厳しいものであった。平成元年6月、第三セクター方式により飯綱リゾート開発㈱が発足したが、経営が行き詰まり、最終的には会社を解散し、平成21年7月に特別清算が行われた。スキー場の存続が危ぶまれる中、町は財政支援はしないが、スキー場そのものはできる限り存続させることを前提に、飯綱東高原観光開発合同会社(現:飯綱東高原観光開発㈱)が、平成24年4月より指定管理者制度により運営を継続してきた。

少子高齢化や趣味の多様化、所得の減少などにより、スキー人口が大きく減少しているにもかかわらず、県内スキー場の数はそれほど減少していない。スキー場は明らかに供給過多となっており、スキー産業そのものを取り巻く経営環境は、極めて厳しい状態が続いていた。こうした状況下で、小規模スキー場であることに加え、地球温暖化傾向により雪不足が常態化しつつあることで、営業日数も減少している当スキー場は、他のスキー場以上に厳しい状況である。また、当初から日帰り型スキー場として整備されたため、大型の宿泊施設を持たず、昨今のインバウンド(外国人観光客)などの恩恵も得られにくい環境であることなどから、スキー場のみを対象とする指定管理者制度の募集条件は、スキー場経営企業にとって営業的にも、社員の確保という点でも、非常に厳しい条件である。

(2)検討を開始した契機・導入過程

上記の背景を踏まえ、平成29年6月に町はスキー場の将来について、平成31年3月31日までにスキー場の完全 民営化を目指し、それが実現できない場合は閉鎖するという基本的な考え方を議会及び町民に説明し、完全民営 化に向けた取組を本格化させた。(このころから、スキー場に関心を示す企業との面談や仲介業者との交渉を開 始。)

〇スキー場等売却関係経過

- ・平成29年8月 飯綱東高原観光合同会社が平成30年3月31日までのスキー場指定管理者
- ・平成29年9月 町民説明会の開催
- ・平成30年1月~2月 スキー場の新たな指定管理者を公募
- (平成30年4月1日~平成31年3月31日)をするが募集なし
- ・平成30年3月 合同会社のスキー場指定管理終了
- ・平成30年4月 町がスキー場の管理を直営で実施
- ・平成30年4月 仲介業務者の決定及び契約の締結
- ・平成30年6月 プロポーザル方式によりスキー場及びゴルフ場の売却先の公募を開始
- ・平成30年7月 プロポーザル審査会 1者から応募あり
- ・平成30年7月 売却候補者として東京都のA社を仮選定
- ・平成30年8月 スキー場及びゴルフ場の町有財産売買仮契約書の締結
- ・平成30年9月 スキー場及びゴルフ場の財産処分議案議決

- ・平成30年9月 スキー場及びゴルフ場関連議案議決(スキー場条例を廃止する条例等)
- ・平成30年9月 町民代表とのいいづなリゾートスキー場意見交換会の開催
- ・平成30年11月 いいづなリゾートスキー場町民説明会の開催
- ・平成30年11月 スキー場売却会社と水利権関係区との懇談会
- ・平成30年11月 いいづなリゾートスキー場宿泊事業者の説明会
- ・平成31年3月 スキー場及びゴルフ場売却代金完納
- ・平成31年3月 スキー場及びゴルフ場の引渡(所有権移転登記完了)

(1)取組の具体的内容とねらい

それまでのスキー場を対象とする指定管理者制度の募集条件は、「町は、指定管理料を支払わない、施設の修繕費を負担しない」ということで、応募する企業がほとんどないのが現実である。施設の修繕費及びスキー場の運営に対する補助金的な意味合いを持つ指定管理料を町が支出すれば、スキー場の指定管理者に応募する企業が現れる可能性はある。しかし、修繕費は、今後、施設の老朽化に伴い高額になっていくことが予測される。また、指定管理料についても、スキー人口の減少により、多くのスキー客が見込めないことから、運営赤字分の補填として高額していくことが予測される。以上のことから、町では、指定管理者制度によるスキー場の運営を継続することは、町の多額な財政支出に繋がることが危惧され、町民の理解が得られにくいと判断し、完全民営化、すなわち売却を目指して行くことを、町の方針と決定したところである。

(2)効果

令和2年4月現在、飯綱東高原にあるむれ温泉天狗の館等の管理運営は、いいづなリゾートスキー場等の売却 先であるA社が新たな指定管理者となった。今後は、自社の経営であるいいづなリゾートスキー場等も含めた飯綱 東高原観光施設の一体的な管理運営に期待するところである。

3. 他の自治体の参考となる点、今後の課題等

(1)他の自治体の参考となると考えられる点

スキー場のあり方として、町の基本的な考え方を下記のとおり町民にお示ししたことである。

- 1.問題を先送りせず、期限を定めてスキー場問題を検討していくこと。
- 2.スキー場の存続を前提とした協議はしないが、スキー場存続に向けて最大限努力していくこと。仮にスキー場を 廃止したとしても、飯綱東高原の活力を失われないよう、様々な手法を検討していくこと。
- 3.今後、飯綱町の財政状況が一段と厳しさを増すことが予想される中で、行政が本来行うべき業務を見極め、事業 判断していくこと。

(2)今後の課題等

町は、飯綱東高原の観光振興のためのあらゆる施策(サイン計画、二次交通、別荘地の有効活用等)をスキー 場売却事業者(=指定管理者)とも協議するなかで、研究していきたいと考える。

担当課	飯綱町産業観光課商工観光係		
TEL	026-253-4765	MAIL	kanko@town.iizuna.lg.jp

〇 事例名等

事例名	民間活用(指定管理者制度の導入)		
団体名	栃木県那須町		
事業名(事業区分)	観光施設事業(索道)		
法適用区分	非適用		

○団体及び事業の概要

行政区域内人口(人)	25,946	行政区域内面積(km²)	372
事業開始年月日	昭和36年	建物延面積(センターハウス)(㎡)	492.1
リフト数(基)	2	ゲレンデ面積(m ³)	99,501
使用料(休日大人一日券)(円)	3,000	年間入込数(人)	14,800
年間売上(千円)	13,222	職員数(臨時職員含む)(人)	

[※]上記表中の「行政区域内人口」は、平成29年1月1日時点。「行政区域内面積」は、平成28年10月1日時点。それ以外の計数は、H29年3月末時点。

1. 取組の背景、検討を開始した契機・導入過程

(1)取組の背暑

当該スキー場は昭和36年に、国内有数の観光地那須の冬季の観光誘客を目的に「町営那須岳スキー場」として開設された。その後、平成8年に老朽化したセンターハウスの改築を機に「那須温泉ファミリースキー場」と名称を変更し、利用者をスキーヤーオンリーとしたことにより、首都圏を中心に小さなお子様のいるファミリー層に適したスキー場として認知されている。

しかし、当スキー場には人工降雪設備がないため、その年の降雪量により営業日数が大きく左右され、収入が安定しないことが問題となっていた。また、行政による運営が長年続いていたため、運営の硬直化も指摘されていた。 町では、かねてより民間活力による経営の安定化と施設運営の活性化を図るため、指定管理制度導入の検討を行ってきた。しかし、スキー場の営業には、実務経験の必要な有資格者の配置が義務付けられていることと、スキー場という特殊な施設の運営ノウハウを持つ企業が限られていることが指定管理制度導入の最大の支障となっていた。

(2)検討を開始した契機・導入過程

平成20年に公共的な施設の効率化とコスト削減により、スリムな行政機関を実現するための支援企業として、那須町と町の経済4団体により那須未来株式会社が設立された。

それまで、スキー場という特殊な施設への指定管理者制度の導入にあたっては、有資格者の配置や運営ノウハウの蓄積などの問題点があった。そこで、町では那須未来株式会社を指定管理の候補者と位置づけ、平成24年から試験的に那須未来株式会社の職員派遣の受入れを開始した。

平成20年	那須未来株式会社設立
平成24年~	索道主任技術者の資格取得(実務経験4年)とスキー場の運営ノウハウ取得のため、町第3
1 /20= 1 1	セクターである那須未来㈱の職員受入れを開始
ᅲᅷᇬᇨᇊᄆ	the state of the s
平成27年5月	スキー場への指定管理者制度導入を庁内で決定
平成27年6月	那須町指定管理者選定委員会において、募集方法及び候補者、募集要項、仕様書、
~10月	選定基準について協議し、指定管理者を那須未来㈱とすることを決定
平成27年11月	那須未来㈱に対し現地説明会を実施
"	町指定管理者選定委員会(審査会)を実施し、那須未来㈱を指定管理者として決定
平成27年12月	定例議会に付議し、賛成多数により議会の承認を得る
平成28年4月	那須未来㈱と基本協定を締結(指定管理期間:平成28~30年度の3年間)し、指定管理者
十成20千4月	
	による運営を開始

(1)取組の具体的内容とねらい

町直営での運営を行っていたころから指定管理者候補者から職員派遣を受けることにより、町に蓄積された運営の ノウハウを引き継ぐことができる。民間活力の導入はもちろんのこと、特に安全性が最重要とされる索道事業にあっ て、安全面での低下が起きないことが大きなメリットであった。

(2)効果

町直営を廃止し、民間活力を導入することにより、スキー場運営に携わる職員人件費の削減により町の財政負担の軽減が図られる。また、民間の自由度の高い発想により施設の効果的な運営による運営基盤の安定化と効果的なPRが期待できる。

(利用者の9割以上がファミリー客)





3. 他の自治体の参考となる点、今後の課題等

(1)他の自治体の参考となると考えられる点

索道事業という特殊な業態のための、指定管理制度の導入にあたっては様々な制約があった。それらの制約を、 第3セクターを活用してクリアできたことが、指定管理制度を導入できた要因となった。

(2)今後の課題等

施設の営業収支は依然赤字であるため、今まで以上に経営改善の対策を考える必要がある。

担当課	那須町観光商工課施設係		
TEL	0287-72-6918	MAIL	kanko@town.nasu.lg.jp